

### Kritik und Weiterführung institutionalistischer Theorieansätze in der Arbeits- und Industriesoziologie

Müller-Jentsch, Walther

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Müller-Jentsch, W. (2011). Kritik und Weiterführung institutionalistischer Theorieansätze in der Arbeits- und Industriesoziologie. *AIS-Studien*, 4(2), 5-15. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64760>

#### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

#### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

Walther Müller-Jentsch<sup>1</sup>

## **Kritik und Weiterführung institutionalistischer Theorieansätze in der Arbeits- und Industriesoziologie**

**Abstract:** In dem Beitrag werden zwei der am häufigsten rezipierten Ansätze des neueren Institutionalismus, der soziologische und ökonomische Neo-Institutionalismus, mit ihren wichtigsten Aussagen vorgestellt und kritisiert (Abschnitte I u. II). Die Kritik dieser von Arbeits- und Industriesoziologen zur theoretischen Erklärung von Institutionen vorwiegend herangezogenen Ansätze ist Ausgangspunkt zur Elaboration eines eigenen Ansatzes: eines ‚erweiterten (akteurzentrierten) Institutionalismus‘. Er verknüpft handlungstheoretische mit strukturalistischen Erklärungen (III). Abschließend wird an einem Fallbeispiel (der Entstehung und Entwicklung der für die deutschen industriellen Beziehungen folgenreichen Institution der paritätischen Unternehmensmitbestimmung in der Montanindustrie) die Erklärungskraft des vorgestellten Theoriegerüsts demonstriert (IV).

Bekanntlich gibt es verschiedene Formen institutionalistischer Theorien. Ich unterscheide vier verschiedene Ansätze:

- historischer oder evolutionärer Institutionalismus (K. Korsch, T.H. Marshall, P. Hall)
- neuer soziologischer Institutionalismus (Meyer/Rowan, P. Walgenbach)
- steuerungstheoretischer Institutionalismus (Neokorporatismus, Varieties of Capitalism)
- neuer ökonomischer Institutionalismus (O.E. Williamson: Transaktionskosten-Ansatz).

Die am häufigsten rezipierten Varianten sind der soziologische und der ökonomische Neoinstitutionalismus. Beide werden auch von Arbeits- und Industriesoziologen zur theoretischen Erklärung von Institutionen herangezogen. Auf diese beiden dominierenden Ansätze werde ich mich zunächst konzentrieren.

### **1 Soziologischer Neo-Institutionalismus**

Der soziologische Neo-Institutionalismus (Meyer/Rowan 1977; Walgenbach/Meyer 2008) ist primär eine Organisationstheorie. Er erklärt Entstehung und Operationsweise von Organisationen nach dem Muster der Isomorphie. Das heißt: Organisationen gleichen sich den von den institutionellen Umwelten und „organisationalen Feldern“ vorgegebenen normativen Anforderungen, Erwartungen und Verhaltensmustern an.

Um den weiten Begriff institutionelles Umfeld einzugrenzen, haben DiMaggio und Powell (1983: 148) den Begriff des „organisationalen Feldes“ eingeführt. Er schließt jene Organisationen ein, „die sich wechselseitig in ihrem Verhalten in Betracht ziehen“ – so Windeler (2001: 58). Konkret sind darunter Konkurrenzorganisationen, Zulieferer, Abnehmer, aber auch staatliche Institutionen und professionelle Vereinigungen zu verstehen.

---

<sup>1</sup> Dr. Walther Müller-Jentsch, Prof. em. Email: w.mueller-jentsch@rub.de.

In diesem Sinne werden Organisationen als Institutionen begriffen, deren Genese nicht mit dem Konzept des (begrenzt) rationalen Akteurs erklärt werden können. Die Rationalität der Entscheidungen, argumentieren Meyer und Rowan, ist bloße Fassade; sie dient vornehmlich der Legitimation. Die Autoren sprechen von „Rationalitätsmythen“. Nicht die Optimierung des Input/Output-Verhältnisses bestimmt die Organisationsstrukturen und Handlungsmaximen des Managements, sondern die Normen und Leitbilder der institutionellen Umwelt bzw. des organisationalen Feldes, die diese von einer guten, effizienten, erfolgreichen Organisation vermitteln. Gestaltungskriterien für interne Strukturen und Arbeitsprozesse von Organisationen sind folglich

- die Beschaffung und Sicherung von Legitimation – und nicht die effiziente Problembearbeitung
- der normengeleitete – und nicht der rationale Akteur.

Mit der „Entkopplungsthese“ haben sich Meyer und Rowan (1977: 356f.) eine Hintertür gelassen. Die These besagt, dass die Unternehmensorganisation auf der „Vorderbühne“ die erwartete Rationalitätsfassade zeige und auf der „Hinterbühne“ mit ganz anderen Praktiken den technischen, aufgabenbedingten Anforderungen nachkomme (Walgenbach 2002: 160; Kühl 2002: 216ff.). Damit wird, gleichsam unter der Hand, wieder der rationale Akteur eingeführt, den die theoretischen Grundannahmen eigentlich ausschließen (Müller-Jentsch 2002). Ja, mittlerweile unterscheiden Anhänger dieses Ansatzes (wie F.A.A. und J.C.E. Becker-Rinderpach 2006: 195f.) sogar zwischen „effizienzorientierten“ und „institutionalisierten“ Organisationen.

Damit bin ich bereits bei der Kritik dieses Ansatzes, die ich in fünf Punkten zusammenfasse:

- 1) Institutionen (Normen, Werte, Rollen etc.) werden als unabhängige Variable eingeführt, die Organisationen sind die abhängige Variable. Wie Institutionen entstehen (sofern darunter nicht Organisationen verstanden werden), bleibt ungeklärt.
- 2) Innovationen und Wandel werden zirkulär erklärt, das heißt Innovationen werden adaptiert, wenn sie sich durchgesetzt haben und als erfolgreich gelten. Aber wie diese Innovationen entstehen (wiederum: sofern nicht Organisationen gemeint sind), bleibt theoretisch weitgehend ungeklärt.
- 3) Die handlungstheoretische Grundlage dieses Ansatzes bleibt unklar. Als dominanter Handlungstypus erscheint das normenregulierte Handeln. Verhalten in Organisationen wird im Wesentlichen durch Regelbindung (Konventionen, Routinen, Gewohnheiten), weniger durch Interessen und rationale Wahlhandlungen bestimmt. Nicht anders als die Rollentheorie geht er von normenregulierten Handlungen aus. Dies kommt auch in der Ersetzung des Gesichtspunktes der Effizienz durch den der Legitimität zum Ausdruck. Die von der soziologischen Handlungstheorie elaborierte kategoriale Differenz zwischen strategischem (= zweckrationalem) und normenreguliertem Handeln (Habermas 1981: Kap. III) wird nicht *explizit* genutzt. Zwar wird bereits mit der Entkopplungsthese und der Einführung des Konzepts des institutionalistischen Unter-

nehmers (s. Walgenbach/Meyer 2006: 139ff.) auch strategisches Handeln zugelassen, aber wenn dies nicht nur hilfsweise erfolgt, dann unterminiert es meines Erachtens die theoretische Ausgangsposition.

- 4) Theoretisch nicht verhandelt wird der Sachverhalt, dass Struktur und Praxis von Organisationen durch mehrere Akteure mit unterschiedlichen oder gegensätzlichen Interessen bestimmt werden können.
- 5) Zumindest die Kernaussagen der Theorie stammen aus Untersuchungen in Non-Profit-Organisationen (Gesundheitsorganisationen, Schulen etc.). Das fehlende Korrektiv des Marktes erlaubt es solchen Organisationen, ihre Performance zumindest teilweise zu kaschieren und rationale Legitimationsfassaden aufzubauen. Überzeugungskraft und Plausibilität der wichtigsten Thesen dieses Ansatzes sind nicht unabhängig von diesem Organisationstypus, selbst wenn dieser Untersuchungsansatz später auch mit plausiblen Ergebnissen auf Erwerbsorganisationen angewandt wurde.

## **2 Ökonomischer Neoinstitutionalismus**

Die neoklassische Ökonomie befasst sich vorwiegend mit Märkten und Produktionskosten. Sie überließ die theoretische Analyse des gesamtwirtschaftlichen „Datenkranzes“ (ein Begriff von Eucken) anderen Wissenschaften. Demgegenüber bemüht sich die Neue Institutionelle Ökonomie (grundlegend Williamson 1985; 1990) um eine endogene ökonomische Erklärung von Institutionen und Organisationen. Sie geht dabei, wie die Neoklassik, vom Axiom der rationalen Wahlhandlung (hier: der Wahl zwischen alternativen Institutionen) aus, und zwar im Kontext von Verfügungsrechten (Property Rights) und Prinzipal-Agenten-Verhältnis (Göbel 2002).

Das Hauptaugenmerk gilt jedoch den Transaktionskosten. Diese sind – nach einer allgemeinen Definition von Kenneth Arrow – als „Betriebskosten des Wirtschaftssystems“ (1969: 48) zu verstehen. Zu ihnen zählen Such- und Informationskosten, Verhandlungs- und Entscheidungskosten, Kontroll- und Überwachungskosten.

Die Ausgangsüberlegung ist, dass überall dort, wo es zu einem Leistungsaustausch (sprich zu einer Transaktion) kommt, die Durchsetzung der wechselseitigen Verpflichtungen Friktionen – kurz Transaktionskosten – verursacht. In vielen Fällen kann die Koordination und Steuerung von Transaktionen kosteneffizienter durch (nicht-marktliche) Institutionen als durch marktvermittelten Austausch erfolgen. Die je spezifischen Rahmenbedingungen einer Transaktion definieren die optimale bzw. effiziente Institution. Deren Entstehung wird rein funktionalistisch aus dem Zweck zur Minimierung von Transaktionskosten erklärt. Williamson zufolge verdrängen Koordinations- und Steuerungsstrukturen mit höheren Einsparungseffekten solche mit niedrigeren auf dem Wege der „natürlichen Selektion“ (1981: 574).

Zwei typische Anwendungsbereiche der Transaktionskosten-Analyse sind der (unvollständige) Arbeitsvertrag und das Unternehmen.

## Arbeitsvertrag

Da die Austauschbeziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer nur um den Preis hoher Transaktionskosten vertraglich vollständig regelbar sind (erforderlich wäre dafür ein umfangreiches, komplexes Dokument, das alle denkbaren Sachverhalte berücksichtigt), bleibt der Arbeitsvertrag unspezifisch. Statt detaillierter vertraglicher Regelungen steuern und koordinieren Hierarchie, bürokratische Organisation sowie das Direktionsrecht des Managements den – im Arbeitsvertrag unspezifizierten – Leistungsaustausch.

## Unternehmen

Genereller hat Ronald Coase in seiner klassischen Analyse „The Nature of the Firm“ (1937) die Frage aufgeworfen, warum Transaktionen durch Anweisung und Ausführung im Rahmen einer Unternehmensorganisation statt über den Markt durchgeführt werden. Er hat darauf die Antwort gegeben, dass Unternehmensentscheidungen über den Umfang der vertikalen Integration von Überlegungen zu Transaktionskosten-Einsparungen bestimmt werden. Mit anderen Worten: Sind für bestimmte wirtschaftliche Aktivitäten die Kosten der Nutzung des Markt- und Preismechanismus höher als die Koordinationskosten innerhalb eines Unternehmens, werden sie integriert, andernfalls externalisiert.

Die Kritik an diesem Ansatz fasse ich wie folgt zusammen: Die neue Institutionenökonomie ist an der ökonomischen Funktionalität von Institutionen und Organisationen interessiert, die entweder aus der strategischen Handlungsperspektive kostenbedachter Akteure oder mit der externen Selektion des Marktes erklärt werden. Plausible Erklärungen liefert dieser Ansatz für jene wirtschaftlichen Institutionen und Organisationen, die durch unilaterale Entscheidungen, d.h. von *einem* Akteur ins Leben gerufen wurden. Institutionen, die von *mehreren* Akteuren mit unterschiedlichen oder gar gegensätzlichen Interessen und ungleichen Machtressourcen geschaffen wurden (und dazu gehören vornehmlich die der industriellen Beziehungen), lassen sich jedoch weniger plausibel mit der Logik der Transaktionskosten-Effizienz als mit der von Macht und Gegenmacht erklären. Institutionen, die durch mehrere Akteure geschaffen werden, können eher als eine Resultante von Kräfteverhältnissen interpretiert werden.

## 3 Erweiterter (akteurzentrierter) institutionalistischer Erklärungsansatz

Ich versuche mit einem eigenen Ansatz, die Arbeitsinstitutionen – insbesondere solche die bi- oder multilateral ins Leben gerufen werden – mit Hilfe eines erweiterten bzw. akteurzentrierten Institutionalismus zu erklären. Damit sollen handlungstheoretische und strukturalistische Erklärungen zusammengeführt werden.<sup>2</sup> Dazu bemühe ich die folgenden Theoriebausteine:

---

<sup>2</sup> Ähnlich wie im Ansatz von Mayntz und Scharpf (1995), der freilich für einen anderen Gegenstandsbereich entwickelt wurde.

## **Handeln und Struktur**

Ausgehend von der nicht hintergehbaren Einsicht Anthony Giddens' in das Wechselverhältnis von Handeln und Struktur, postuliere ich, dass Akteure in institutionellen und organisationalen Kontexten handeln, die sie selbst produzieren, reproduzieren und modifizieren und die ihr Handeln sowohl beschränken wie ermöglichen. Handlungen können sowohl strategisch wie normengeleitet sein. Interessen werden immer als ‚sozial konstruierte‘ verstanden.

## **Strategiefähige Akteure und Ressourcen**

Handelnde Subjekte sind strategie- und lernfähige (individuelle und korporative) Akteure, die über Ressourcen verfügen, die ihre je spezifische Machtbasis begründen, weil die jeweils anderen Akteure an diesen Ressourcen interessiert sind (ich rekurre hier auf den Resource-Dependence-Ansatz).

## **Faktor Macht**

Neben rationalem Kalkül und ökonomischer Effizienz werden Macht und Gegenmacht als institutionenbildende und institutionenerhaltende Kräfte häufig unterschätzt, insbesondere wenn es um Institutionen geht, die von zwei oder mehreren Akteuren in konflikthaften Interaktionen geschaffen werden. So können die Institutionen der Tarifaufonomie und des Betriebsrats ohne diese Annahme nicht erklärt werden. Und der Closed Shop, der im britischen Arbeitsleben jahrzehntelang Bestand hatte, kann sicherlich nicht mit Transaktionskosteneffizienz erklärt werden.

## **Rolle des Staates**

Bei der Institutionenbildung und dem Institutionenwandel ist die Rolle staatlicher Geburts- und Organisationshilfe bisher nicht hinreichend gewürdigt worden, obwohl sie insbesondere für viele Arbeitsinstitutionen konstitutiv war und ist. Denn um die Interessenkonflikte zwischen den Arbeitsmarktparteien zu lösen, sind Vermittlungsinstitutionen mit eigener Durchsetzungskompetenz erforderlich, die deren konfligierende Ziele häufig erst kompromissfähig machen.

## **Pfadabhängigkeit und Pfadwechsel**

Der evolutionäre Prozess der Bildung, der Selektion und des Wandel von Institutionen unterliegt der Pfadabhängigkeit. Sie impliziert, dass in einer formativen Periode spezifische Institutionen geschaffen werden, an die die weitere Institutionenbildung anschließt. Institutioneller Wandel (Pfadwechsel) und die Konstitution neuer Pfade erfolgen vornehmlich in historischen Knotenpunkten.<sup>3</sup>

## **Emergenz und Lernprozess**

Die geschaffenen Institutionen verfügen meist über neue Qualitäten der Steuerungsfähigkeit, derer sich die Akteure in einem interaktiven Lernprozess bedienen.

---

<sup>3</sup> Als solche gelten gemeinhin Weltkriege, Weltwirtschaftskrisen, große historische Arbeitskämpfe, Machtwechsel in Demokratien, Regierungsbeteiligung sozialdemokratischer Parteien, die die Machtverhältnisse zwischen den Akteuren verändern und Chancen für eine Neuordnung des institutionellen Rahmens eröffnen. Nationalspezifische Entwicklungspfade werden u.a. von den dominanten politischen und rechtlichen Traditionen des Landes, von den politisch-ideologischen Orientierungen der Akteure, sowie von den spezifischen Interessenkonstellationen und Machtverhältnissen zwischen den Akteuren beeinflusst.

Z.B. erhielt das soziale Aggregat Arbeiterklasse erst durch die Bildung von Gewerkschaften und Arbeiterparteien Handlungsfähigkeit. Marx hat dies mit den Prozessbegriffen der „Klasse an sich“ zur „Klasse für sich“ beschrieben. Mit den gewerkschaftlichen Organisationen konstituierten sich kollektive Akteure des „Interessenmanagements“, die die Formierung, Aggregation, Vermittlung und Durchsetzung von Mitgliederinteressen übernahmen und die mit ihrem Gegenpart, den Arbeitgebern, im historischen Lernprozess eine *Konfliktpartnerschaft* institutionalisierten.

Ferner scheint mir eine Differenzierung der Analyseeinheiten unabdingbar:

Zum Ersten sollte zwischen einfachen Institutionen (wie z.B. dem Arbeitsvertrag) und komplexen Institutionen (wie etwa dem Beruf) unterschieden werden. Die Abgrenzung ist nicht immer einfach. Bei komplexen Institutionen haben wir es mit dem Zusammenspiel mehrerer (einfacher) Institutionen zu tun, einem *Institutionensystem* gewissermaßen.

Zum Zweiten können wir Institutionensysteme mit interagierenden Akteuren, die deren Handeln zugleich begrenzen und ermöglichen, als *Arenen* bezeichnen. (In diesem Sinne habe ich beispielsweise die Institutionen der Tarifautonomie und der Betriebsverfassung als Arenen konzipiert.) Unter dem Aspekt ihrer Genese ist zu differenzieren zwischen unilateral oder bilateral geschaffenen oder durch Gesetzgebung ins Leben gerufenen Institutionen.

Zum Dritten sollten Organisationen zumindest zwischen Erwerbsorganisationen einerseits und Interessenorganisationen andererseits unterschieden werden. Davon wiederum zu unterscheiden sind Netzwerke von Organisationen. Die Handlungslogiken und Entscheidungsstrukturen differieren in den jeweiligen Organisationsformen erheblich.

#### **4 Fallbeispiel: Montanmitbestimmung**

Abschließend will ich am Beispiel der Entstehung der – für das Ruhrgebiet im Besonderen und für die westdeutschen Arbeitsbeziehungen im Allgemeinen – folgenreichen Institution der paritätischen Unternehmensmitbestimmung in der Montanindustrie das vorgestellte Theoriegerüst auf seine Erklärungskraft überprüfen.

Um das Ergebnis der historischen Rekonstruktion vorwegzunehmen: Eine der nachhaltigsten sozialen Errungenschaften der Gewerkschaften in der Nachkriegszeit Deutschlands entstand aus einer historischen Macht- und Interessenkonstellation mehrerer Akteure mit unterschiedlichen Interessen, deren Ausgangsziele gänzlich andere waren, als diese Institution zu schaffen.

Zunächst die Story in ihren Grundzügen:

Nach der Besetzung Deutschlands durch die Alliierten verfolgten diese das Ziel, die wirtschaftliche Macht in Deutschland zu kontrollieren. Unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg beschlossen sie, die schwerindustriellen Industriekonglomerate an der Ruhr, Hitlers Bastionen der Kriegswirtschaft, zu beschlagnahmen, mit dem Ziel sie zu dezentralisieren. Eine Überführung in Gemeineigentum lag nicht in ihrem Sinne.

Zu diesem Zweck wurden für die beschlagnahmten Unternehmen des Bergbaus und der Eisen- und Stahlindustrie britische Kontrollbehörden geschaffen, denen deutsche Treuhandverwaltungen zugeordnet wurden. Während sich im Bergbau der Aufbau dieser Behörden verzögerte, kam es in der Eisen- und Stahlindustrie bereits im August 1946 zur Bildung der Kontrollbehörde für die Norddeutsche Eisen- und Stahlindustrie (North German Iron and Steel Control, NGISC). Diese beauftragte eine Treuhandverwaltung unter deutscher Leitung (Heinrich Dinkelbach) mit der Durchführung der Entflechtung der Montankonzerne. Während Behörde und Treuhand die Unterrichtung der Unternehmer über den Fortgang der Entflechtung auf das unerlässlich Notwendige beschränkten, wurden die Gewerkschaften in fairer Weise beteiligt. So richtete die NGISC eine Verbindungsstelle zu den Gewerkschaften ein, die sie mit einem erfahrenen britischen Gewerkschafter besetzte. Überdies konnten Böckler und sein Stab einen Mann ihres Vertrauens für die Position eines Abteilungsleiters für Personalfragen in der Treuhandverwaltung vorschlagen. In mehreren gemeinsamen Zusammenkünften wurden nicht nur die Grundlinien für die Beteiligung der Arbeiter und Gewerkschaften an den Unternehmensorganen, sondern auch die personelle Besetzung von Vorständen und Aufsichtsräten erörtert. Konsens bestand von Anfang an darüber, dass die Arbeiter und Gewerkschaften die gleiche Anzahl Vertreter entsenden sollen, wie sie aus Industriekreisen benannt werden. Dass die Gewerkschaften damals von weiter gespannten Erwartungen ausgingen, dokumentiert der – aus heutiger Sicht erstaunlich lapidare – Kommentar Böcklers zu dem Angebot Dinkelbachs: „Wir sahen in dem Plan der uns erstmalig im Dezember von Herrn Dinkelbach unterbreitet wurde, beileibe nicht etwa den Anfang einer Sozialisierung. (...) Wir standen dem Plan kühl gegenüber. Es war immerhin ein Plan, der einen Anfang verhieß, der einen ersten bescheidenen Schritt darstellte auf dem Gebiet zur Demokratisierung der Wirtschaft.“ (zitiert nach Müller-List 1990: 98 und 351).

Im Zuge der Entflechtung wurden unter Beteiligung der Gewerkschaften 1947 in den ersten vier neugebildeten Aktiengesellschaften der Eisen- und Stahlindustrie die Aufsichtsräte paritätisch mit Arbeitnehmervertretern (neben zwei Betriebsangehörigen drei externe Gewerkschaftsvertreter) besetzt und der Unternehmensvorstand um einen von Arbeitnehmerseite bestellten Arbeitsdirektor erweitert. Im April 1948 war die Entflechtung der Eisen- und Stahlindustrie abgeschlossen: aus den acht großen Montankonzernen waren 23 neue Hüttenwerke hervorgegangen, die die paritätische Unternehmensmitbestimmung sowie die neue Institution des Arbeitsdirektors eingeführt hatten.

Doch die demokratische Unternehmensverfassung war zu diesem Zeitpunkt noch ein Provisorium – weder gesetzlich noch vertraglich abgesichert. Auch die am 10. November 1948 erlassenen, für die britische und amerikanische Zone gleichlautenden Gesetze Nr. 75 der Alliierten über die Neugestaltung des deutschen Kohlenbergbaus und der Eisen- und Stahlindustrie ließen die Eigentumsregelung und die Frage der demokratischen Kontrolle völlig offen (Potthoff 1957: 60).

In der neu konstituierten Bundesrepublik regten sich derweilen die wirtschaftsliberalen und konservativen Kräfte, die im Zuge einer anstehenden gesetzlichen Regelung zur Mitbestimmung den Arbeitnehmervertretern ein wirtschaftliches Mitbe-



stimmungsrecht verweigern und die Besetzung der Aufsichtsräte auf eine Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer beschränken wollten. Auch die Parlamentsmehrheit aus CDU und FDP wollte die an der Ruhr faktisch bestehende paritätische Besetzung der Aufsichtsräte mit einem Regierungsvorschlag wieder abschaffen, der nur die Drittelbeteiligung vorsah. In dieser für den DGB brisanten Situation zeigten die Gewerkschaften Kampfbereitschaft: sie waren bereit, für die Erhaltung des Status quo an der Ruhr zu streiken. Die IG Metall und IG Bergbau führten Urabstimmungen durch, deren Ergebnisse eine hohe Streikbereitschaft demonstrierten: 96 Prozent der organisierten Hüttenarbeiter und 93 Prozent der abstimmenden Bergarbeiter sprachen sich für einen Streik aus.

Unter diesem Druck führten Gespräche zwischen Böckler und Adenauer zu dem Ergebnis, dass die von Adenauer geführte Regierungskoalition ihren ursprünglichen Plan fallen ließ und für die Montanindustrie ein gesondertes Gesetz beschloss. Die Montan-Mitbestimmung fand mit dem „Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie“ von 1951 schließlich ihre Kodifizierung. Das Gesetz wurde „gegen etwa 50 Stimmen“, vorwiegend von den Koalitionsparteien FDP und Deutsche Partei, und „bei einigen wenigen Enthaltungen“ verabschiedet. Bergassessor Hermann Reusch, der Vorsitzende des entflochtenen Stahlwerks Gutehoffnungshütte Oberhausen und Präsidiumsmitglied des Bundesverbands der Deutschen Industrie, sollte die Montan-Mitbestimmung vier Jahre später als eine „brutale Erpressung durch die Gewerkschaften“ klassifizieren.

Dieses Mitbestimmungsmodell, welches dem DGB als das Grundmodell seiner Mitbestimmungsziele galt und gilt, ist das einzige Reformprojekt, das von seiner damaligen umfassenden Konzeption wirtschaftlicher Neuordnung realisiert wurde. Es blieb gleichwohl ein „halber Sieg“: einmal, weil es nur die Montanindustrien erfasste, ein andermal, weil der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften darin nur den ersten Schritt zu einer gesamtwirtschaftlichen und überbetrieblichen Mitbestimmung sahen – und auch dies nur als Bestandteil einer umfassenden demokratischen Neuordnung der gesamten Wirtschaft.

Was der DGB als den Anfang einer neuen Wirtschaftsordnung wertete, blieb eine Ausnahmeregelung. Das ein Jahr später verabschiedete Betriebsverfassungsgesetz zeigte, dass sich die Machtverhältnisse zu Ungunsten der Gewerkschaften geändert hatten. Denn für Kapitalgesellschaften außerhalb der Montanindustrie sah das Gesetz nur noch eine Drittelbeteiligung in den Aufsichtsräten und schon gar keinen von Arbeitnehmerseite zu bestimmenden Arbeitsdirektor vor. Mit der paritätischen Unternehmensmitbestimmung konnten die Gewerkschaften den einzigen Programmpunkt ihrer Neuordnungskonzeption von 1949 realisieren, und das auch nur in der Montanindustrie. Umso strahlender erschien im Verlauf der bundesrepublikanischen Geschichte deren symbolischer Wert.

Ich will nun (im Kurzdurchgang) der erzählten Geschichte mit meinen analytischen Bausteinen ein theoretisches Fundament unterlegen:

- 1) Involviert war eine *Vielzahl von Akteuren* mit unterschiedlichen Interessen und Zielen: Arbeitgeber, Gewerkschaften, Betriebsräte, die alliierte Kontrollbehörde für die Norddeutsche Eisen- und Stahlindustrie und die ihr zugeordnete deutsche Treuhandverwaltung sowie die Regierung, das Parlament und die Parteien der neu konstituierten Bundesrepublik.

- 2) Bei der Dimension von *Macht und Gegenmacht* sind zwei Phasen zu unterscheiden:

In der 1. Phase (1946-49) hatte die alliierte Kontrollbehörde mit ihrer Hoheitsbefugnis eine dominante Rolle. Sie kooperierte mit den Gewerkschaften, kam aber deren Wunsch nach Sozialisierung nicht entgegen, sondern führte stattdessen die paritätische Besetzung der Aufsichtsräte ein. Die Arbeitgeber befanden sich in der Defensive und befürchteten eine Sozialisierung ihrer Industrien; sie zeigten sich daher konzessionswillig in der Frage der paritätischen Besetzung.

In der 2. Phase (1950-51) hatte sich das Arbeitgeberlager konsolidiert; es brauchte nicht mehr die Sozialisierung der montanindustriellen Unternehmen zu fürchten und wandte sich jetzt gegen die paritätische Mitbestimmung. Sie fanden darin Unterstützung in der konservativen Regierungskoalition, der nun die dominante Machtrolle zufiel. Doch gerieten Regierung und Parlament unter einen doppelten Druck: zum einen drohten die Gewerkschaften nach erfolgreicher Urabstimmung mit einem großen Streik, zum anderen erwarteten die Alliierten ein Mitbestimmungsgesetz. Begreift man diese Akteurs- und Machtkonstellation als ein Parallelogramm der Kräfte, dann lässt sich die gesetzliche Regelung der Montanmitbestimmung als dessen Resultante verstehen.

- 3) Die Frage nach der *Pfadabhängigkeit* bei der Herausbildung dieser Institution ist insoweit mit Nein zu beantworten, als es für die paritätische Unternehmensmitbestimmung in den britischen Industrial Relations kein Vorbild dafür gab und als es den Gewerkschaften primär um die Ziele Sozialisierung und demokratische Wirtschaftsplanung ging; ihr wirtschaftliches Neuordnungsprogramm von 1949 und ebenso ihr Programm zur „Wirtschaftsdemokratie“ aus der Weimarer Zeit räumten der Mitbestimmung im Unternehmen eher eine nachgeordnete Bedeutung ein.

Eine schwache Pfadabhängigkeit ließe sich konstruieren, wenn man in Rechnung stellt, dass das Weimarer Betriebsrätegesetz in Aufsichtsräten großer Unternehmen eine Arbeitnehmervertretung mit zwei Sitzen vorgesehen hatte. Es spricht jedoch mehr für das Argument der Konstitution eines neuen Pfades: German Co-Determination. Die spätere Gesetzgebung zur Unternehmensmitbestimmung – so das Mitbestimmungsgesetz von 1976 – erfolgte bereits pfadabhängig.

- 4) Nun zum letzten Punkt, zur *Emergenz* und zu den *Lernprozessen*, zwei sehr wichtigen durch Institutionen erzeugten Phänomenen. Zunächst einmal ging aus der historischen Akteurs- und Interessenkonstellation nach 1945 die Institution der Montanmitbestimmung qua Entscheidung der Alliierten hervor. Man könnte, pointiert gesagt, sie als ein „Geschenk der Alliierten“ begreifen. Einmal geschaffen, ließen die Gewerkschaften sie sich nicht mehr entwinden und mobilisierten den Druck, der schließlich zu ihrer gesetzlichen Kodifizierung führte. Mit ihr wurde die Basis für die Ausbildung eines für Westdeutschland paradigmatischen Sozialmodells und eines spezifischen regionalen Korporatismus an der Ruhr geschaffen. Insgesamt förderten die Institutionen der Montanmitbestimmung Lernprozesse zur kooperativen Konfliktverarbeitung in der Form ‚normaler‘ Vertragsbeziehungen zwischen den Tarifparteien einerseits und den Betriebsverfassungsparteien andererseits. Wenn sich nach dem Zweiten Weltkrieg, worauf viele Beobachter zu Recht hingewiesen haben, an der Ruhr ein stabiler sozialer Frieden etablieren konnte, dann war er dieser neuen Interessenkonstellation zu verdanken.

Die starke Dosis Montanmitbestimmung erwies sich nicht nur als ein stabiler Unterbau für die Institutionalisierung von Tarifautonomie und Betriebsverfassung in einem Bereich, der sich in der Vergangenheit wie kein anderer gegen sie gewehrt hatte, ihre gesellschaftspolitische Relevanz reicht indessen weit über die Montanindustrien hinaus: sie wurde zum Nukleus jenes Konsensmodells der deutschen industriellen Beziehungen, das gemeinhin „Sozialpartnerschaft“ genannt wird.

## Literatur

- Arrow, K. (1969): The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market Versus Nonmarket Allocation. In: U.S. Joint Economic Committee (Hg.): The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: The PBB-System, Vol. 1: 59-73, Washington
- Becker-Rinderpach, F.A.A. / Becker-Rinderpach, J.C.E. (2006): Isomorphie und Entkoppelung im Neo-Institutionalismus. In: K. Senge, K-U. Hellmann (Hrsg.): Einführung in den Neo-Institutionalismus, Wiesbaden, S. 102-117
- Coase, R. (1937): The Nature of the Firm. In: *Economica*. New Series Vol. IV, no. 16: 386-405
- DiMaggio, P. J. / Powell, W. W. (1983): The Iron Cage Revisited. Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review*, 48: 147-160
- Göbel, E. (2002): Neue Institutionenökonomik. Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen, Stuttgart
- Habermas, J. (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Bd. 1: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung, Frankfurt
- Kühl, S. (2002): Sisyphos im Management. Die vergebliche Suche nach der optimalen Organisationsstruktur, Weinheim

- Mayntz, R. / Scharpf, F.W (1995): Der Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus. In: dies. (Hrsg.): Gesellschaftliche Selbstregulung und politische Steuerung, Frankfurt, S. 39-72
- Meyer, J.W. / Rowan, B. (1977): Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology, 83: 340-363
- Müller-Jentsch, W. (2002): Organisationales Handeln zwischen institutioneller Normierung und strategischem Kalkül. In: G. Schreyögg / P. Conrad (Hrsg.): Theorien des Managements, Managementforschung 12, Wiesbaden, S. 203-209
- Müller-List, G. (1990): Neubeginn bei Eisen und Stahl im Ruhrgebiet. Die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in der nordrhein-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie 1945-1948, Düsseldorf
- Potthoff, E. (1957): Der Kampf um die Montan-Mitbestimmung. Reprint 2001, Düsseldorf
- Walgenbach, P. (2002): Neoinstitutionalistische Organisationstheorie – State of the Art und Entwicklungslinien. In: C. Schreyögg / P. Conrad (Hrsg.): Theorien des Managements, Managementforschung 12, Wiesbaden, S. 155-202
- Walgenbach, P. / Meyer, R. (2008): Neoinstitutionalistische Organisationstheorie, Stuttgart
- Williamson, O.E. (1981): The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach. In: American Journal of Sociology, 87: 548-577
- Williamson, O.E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus. Unternehmen, Märkte, Kooperationen (amerik. Orig. 1985), Tübingen
- Windeler, A. 2001: Unternehmungsnetzwerke. Konstitution und Strukturation, Wiesbaden



### **AIS-Studien**

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie  
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

[www.arbsoz.de/ais-studien](http://www.arbsoz.de/ais-studien)